

STUDI MENGENAI ORIENTASI INOVASI, PENGEMBANGAN PRODUK DAN EFEKTIFITAS PROMOSI SEBAGAI SEBUAH STRATEGI UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PRODUK

Farida Indriani

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

Dynamic of business environment nowadays has forced companies to develop their business performance, especially product performance. Due to increase in product innovation and product development, product performance will then also increase. Series of activities done by companies affecting product performance can be done by way of the quality of relationship with customers, where those activities are intended to support product performance. The high quality of relationship can be achieved only when there are strong commitment and high trust of customers toward the sellers.

Keywords: Innovation, Product Development, Promotion, Product Performance

PENDAHULUAN

Di era pasar bebas saat ini, sudah tidak ada lagi batasan nyata antarnegara. Aliran produk berupa barang dan jasa bisa ditemui konsumen di belahan dunia manapun. Meskipun dengan syarat bahwa barang dan jasa tersebut mampu memenangi persaingan di pasar yang sangat terbuka ini.

Semakin beragamnya produk yang ditawarkan oleh perusahaan dewasa ini juga telah meningkatkan keinginan konsumen untuk mencoba berbagai ragam produk yang ada. Bagi konsumen awam, membandingkan berbagai produk dengan nilai intrinsik relatif tinggi tentunya tidak mudah. Kalau hanya dilihat nilai ekstrinsik melalui penampakan fisik atau fungsi dasar, akan sulit untuk melakukan justifikasi bahwa harga sebuah produk tertentu bisa mencapai puluhan juta, ratusan atau bahkan miliaran rupiah. Karenanya diperlukan pembentukan persepsi terintegrasi bahwa produk yang dipasarkan mempunyai berbagai komponen yang bernilai tinggi. Untuk menghasilkan nilai intrinsik sebuah produk yang jauh lebih tinggi dari nilai ekstrinsiknya, perlu dioptimalkan pendayagunaan segenap kemampuan yang dimiliki untuk dapat menciptakan produk yang berkualitas tinggi di mata konsumen.

Perusahaan saat ini bukan hanya berhadapan dengan kondisi persaingan yang semakin kompetitif; tetapi juga berhadapan

dengan konsumen yang keinginan dan kebutuhannya selalu berubah-ubah. Perusahaan dihadapkan pada kenyataan bahwa konsumen, terutama *middle up segment* akan semakin *smart*, dengan banyaknya pilihan dan informasi yang diterima mengenai suatu produk, konsumen akan semakin *well informed* dan lebih *empowered* (Munadi, 2001, hal. 14). Sehingga jika tidak puas, mereka akan mudah untuk berpindah ke *competitor* dengan nilai *switching cost* yang relatif rendah (Kaban, 2002, hal. 18). Dengan adanya tuntutan tersebut, maka usaha perusahaan untuk dapat memahami perilaku konsumen merupakan konsekuensi logis yang wajib dilakukan dalam implementasi konsep pemasaran. Pengetahuan dan informasi yang luas tentang konsumen merupakan sarana yang sangat berguna bagi manajemen untuk mengembangkan strategi pemasaran yang efektif. Karena dengan demikian, manajemen akan semakin jeli melihat peluang-peluang dalam pasar dan segera memanfaatkannya.

Kesuksesan perusahaan akhirnya akan bergantung pada bagaimana perusahaan itu merencanakan dan mengimplementasikan strategi-strateginya serta pada saat yang sama bagaimana perusahaan mengevaluasi strategi yang diambil oleh para pesaingnya dalam instrumen yang sama. Hipotesis Bruce Henderson (dalam Ferdinand, 2000) menggambarkan persaingan sebagai sebuah

sistem hubungan (*system of relationship*) dimana perusahaan hanya dapat eksis dan bertahan, bila mereka mempunyai keunggulan-keunggulan unik (*unique advantages*) dibandingkan dengan lawannya. Bila mereka tidak mempunyai keunggulan unik, maka pesaingnya dapat menggeser posisi strategiknya dan karena itu semakin mirip profil strategik sebuah perusahaan dibandingkan dengan pesaing terdekatnya, maka semakin keras persaingan pasar terjadi.

Strategi bisnis yang dilakukan secara khusus berfokus pada kelanggengan dan pemuasan pelanggan serta bekerja untuk mengantisipasi kebutuhan dan penyesuaian hasil produk. Rangsangan yang ingin dibangkitkan dari penerapan strategi yang dilakukan, berorientasi pada metode-metode dalam menarik perhatian, pemeliharaan kepuasan pelanggan serta meningkatkan dan memanajemeni hubungan kepuasan dengan pelanggan. Dengan kata lain, berupaya memperpanjang waktu hidup pelanggan sebagai individu yang bertransaksi. Hal tersebut dikarenakan semua perusahaan menginginkan performa yang superior, baik jangka pendek maupun jangka panjang. Performa ini dibutuhkannya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditentukan, serta untuk memenuhi misi yang dipilihnya berdasarkan visi yang dimilikinya.

Dalam memilih strategi, perusahaan akan dapat memutuskan untuk menggunakan salah satu elemen strategi dari alternatif pilihan strategi yang ada, hanya setelah mempertimbangkan secara matang efektifitas dari elemen-elemen bauran pemasaran yang akan digunakannya. Untuk tujuan itu perusahaan seyogyanya menganalisis faktor-faktor strategik baik yang berada dalam pengendaliannya maupun faktor-faktor yang bersifat eksternal dan yang ada dalam pengendalian pesaingnya. Dengan melakukan analisis posisi atau analisis situasi yang demikian itu, perusahaan dapat mengidentifikasi elemen-elemen strategi yang dapat dikategorikan sebagai '*the best weapon*' untuk mengendalikan pasar dan persaingan yang dihadapi.

Adanya strategi yang berorientasi pada inovasi, pengembangan produk dan diferensiasi produk akan dapat membantu perusahaan dalam memunculkan ide-ide baru disetiap penyusunan perencanaan dan strategi

pemasaran. Demikian pula dengan meningkatkan efektifitas promosi penjualan secara terus-menerus, perusahaan secara cepat dapat mengantisipasi perubahan-perubahan yang terjadi melalui strategi-strategi yang diaplikasikan. Dan dengan mekanisme tersebut diharapkan perusahaan dapat meningkatkan kinerja pasarnya. Efektifitas program pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan merupakan alternatif dari keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan sebagai aset yang dapat meningkatkan kinerja pemasaran.

Hal tersebut mutlak diperlukan karena kondisi persaingan dalam berbagai bidang industri saat ini dapat dikatakan sudah sedemikian ketatnya. Persaingan dalam merebut pasar, inovasi produk, merebut *customer satisfaction* dan bahkan *customer loyalty* merupakan tugas pokok yang wajib harus dilakukan perusahaan.

KONSEP-KONSEP DASAR

Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran merupakan sebuah disiplin yang sangat luas dan strategik, yang tidak saja relevan pada organisasi bisnis yang bertujuan *profit*, tetapi juga pada organisasi nonbisnis yang tidak berorientasi *profit*, tidak saja berbasis ekonomis, tetapi juga berbasis sosial psikologis, tidak hanya beraspek mikro, tetapi juga mencakup makro. Aktivitas pemasaran merupakan salah satu kegiatan strategi pokok perusahaan yang memegang peranan penting. Pemasaran dimulai sebelum produk ada dan terus berlanjut sampai produk tersebut dipasarkan dan dikonsumsi konsumen.

Definisi pemasaran terkini menurut AMA (American Marketing Association) adalah (Keefe, 2004): "*Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating and delivering value to customers and for managing customer relationship in ways that benefit the organization and its stakeholders*". Status pemasaran saat ini mengalami elevasi yaitu dari pelaksana menjadi perumus strategi. Juga, pemasaran bukan suatu fungsi manajemen yang berdiri sendiri tetapi menjadi kegiatan dalam proses organisasi keseluruhan. Dengan demikian tanggungjawab pemasaran tidak hanya dipikul oleh eksekutif pemasaran, tetapi menjadi tanggungjawab semua yang terlibat

dalam proses bisnis. Fokus pemasaran yang tadinya dipusatkan pada pertukaran diperluas ke arah *'relationship'* yang memiliki cakrawala waktu yang panjang. Didalam setiap kegiatan pertukaran terdapat hubungan relasional (*relationship*) yang akan menjadi hubungan interaktif dan terus menerus jika tercipta kepuasan, kepercayaan dan komitmen. *Relationship* sebagai konsep yang baru dalam definisi tahun 2004 menghembuskan angin segar untuk disiplin pemasaran karena sesuai dengan realitas kegiatan pemasaran dalam praktek.

Model konsepsi instrumen manajemen pemasaran ini lebih lanjut juga menjelaskan bahwa perusahaan akan mengendalikan aktivitas pemasarannya dengan memanajemeni strategi-strategi produk, harga, promosi dan distribusi/penjualan untuk menghasilkan kinerja pemasaran yang lebih baik seperti porsi pasar (*market share*) yang lebih besar atau yang dominan, tingkat pertumbuhan volume penjualan yang tinggi, *standing* pasar yang lebih kuat, profitabilitas yang lebih tinggi dan sejenisnya serta membangun hubungan yang baik dengan pelanggan dan *stakeholder* yang dimilikinya.

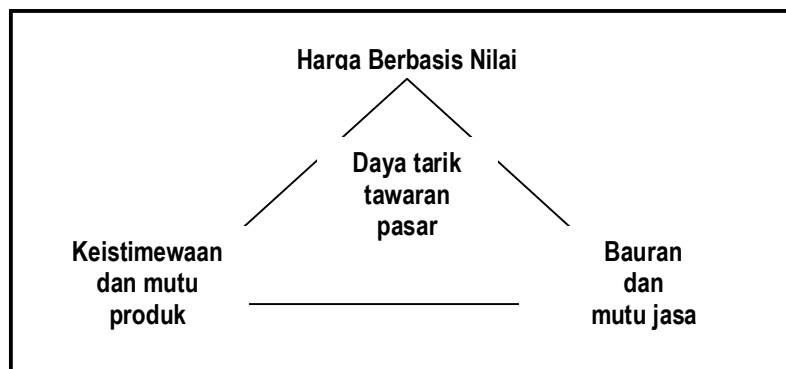
Konsepsi Produk

Produk adalah sifat yang kompleks baik dapat diraba, dirasa, tidak diraba, warna, harga, prestise perusahaan dan pengecer, pelayanan perusahaan dan pengecer yang diterima oleh pembeli untuk memuaskan

keinginan dan kebutuhan (Dharmmesta, 1993). Berdasarkan tingkatannya (level), produk dibagi menjadi lima tingkatan yaitu :

1. *Produk inti*, yang menawarkan manfaat atau kegunaan utama yang dibutuhkan pelanggan.
2. *Produk generik*, yang mencerminkan versi dasar (fungsional) dari suatu produk.
3. *Produk yang diharapkan*, yaitu sekumpulan atribut dan kondisi yang diharapkan pelanggan pada saat membeli.
4. *Produk tambahan*, yaitu memberikan jasa dan manfaat tambahan sehingga membedakan penawaran perusahaan dan penawaran perusahaan pesaing.
5. *Produk potensial*, yaitu segala tambahan dan transformasi pada produk yang mungkin dilakukan di waktu yang akan datang.

Dalam perusahaan, produk merupakan elemen utama tawaran pasar (*market offering*). Perencanaan bauran pemasaran dimulai dengan merumuskan tawaran untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pelanggan sasaran. Pelanggan ini akan menilai tawaran tersebut berdasarkan tiga elemen dasar yaitu: keistimewaan dan mutu produk, bauran dan mutu jasa, dan harga.

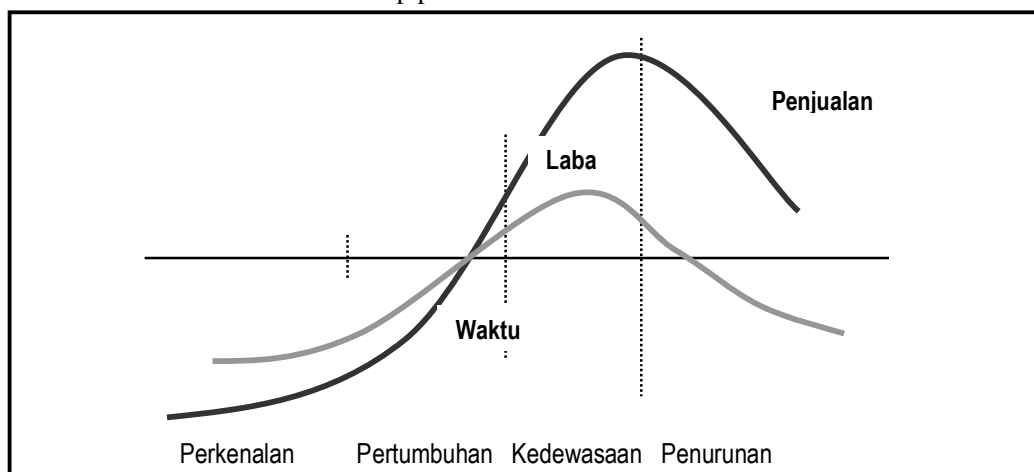


Siklus hidup produk melewati tahapan-tahapan *introduction*, *growth*, *maturity* dan *decline*. Dari sudut konsumen, penerimaan produk baru tergantung tipe konsumennya yang terdiri atas *inovator*, *early majority*, *late majority* dan *laggard*. Produk *fashion* seperti mode pakaian yang siklus hidup produknya dalam waktu singkat mencapai *maturity* dan *decline* mengharuskan kehadiran produk baru yang inovatif. Menyatakan bahwa produk memiliki siklus hidup berarti menegaskan adanya 4 hal, yaitu :

- ❏ Produk memiliki umur yang terbatas
- ❏ Penjualan produk melalui tahap-tahap yang berbeda yang khas, dimana masing-masing memberikan tantangan, peluang dan masalah yang berbeda bagi penjualnya
- ❏ Laba naik turun pada tahap yang berbeda selama siklus hidup produk

- ❏ Produk membutuhkan strategi pemasaran, keuangan, manufaktur, pembelian dan sumber daya manusia yang berbeda dalam setiap tahapan dalam siklus hidupnya

Fase umum siklus hidup produk digambarkan pada gambar 2 sebagai berikut.



Pada masing-masing tahap, memiliki *sales*, laba dan persaingan yang berbeda sehingga strategi yang dilakukanpun berbeda pula.

Tabel 1 : Siklus Hidup Produk

TAHAPAN SIKLUS HIDUP PRODUK

PERKENALAN	<p>Produk baru, biaya promo dan distribusi tinggi, <i>sales</i> rendah, <i>profit</i> rendah, pesaing hanya beberapa.</p> <p><i>Alternatif Strategi</i> : <i>Rapid/Slow Skimming</i> atau <i>Rapid/Slow Penetration</i>.</p>
PERTUMBUHAN	<p>Sales naik cepat, HPP turun, profit naik, pesaing masuk, muncul <i>new features</i>, ekspansi pasar.</p> <p><i>Alternatif Strategi</i> : (1) Masuki segmen/saluran baru, (2) merubah pesan promo, (3) perbaiki mutu/desain, (4) harga mungkin turun.</p>
KEDEWASAAN	<p><i>Growth rate</i> turun, <i>over capacity</i>, <i>profit</i> turun, pesaing turunkan harga, yang lemah mundur. Industri terbagi dua, yaitu perusahaan besar dominan dan banyak '<i>nicher</i>'.</p> <p><i>Alternatif Strategi</i> : (1) Modifikasi pasar (naikkan <i>user/use/usage</i>), (2) Modifikasi <i>product quality, feature, style, service</i>, (3) Modifikasi harga, distribusi dan promosi.</p>
PENURUNAN	<p><i>Sales</i> merosot karena teknologi, selera, kompetisi pesaing mundur, kurang promo, turunkan harga.</p> <p><i>Alternatif Strategi</i> : Identifikasi produk lemah, lalu tetapkan strategi (<i>repositioning, hold, harvest, divest</i>)</p>

Sumber: Kotler (2005)

Kinerja Produk

Kinerja produk merupakan suatu persepsi atas nilai lebih atau *superior value* yang relatif melekat pada produk sebagai alat keunggulan kompetitif (Song dan Weiss, 2001). Nilai lebih atau *superior value* dapat dilihat dari kualitas produk dan hal yang bersifat teknik yang sesuai dengan apa yang diharapkan dan dibutuhkan konsumen.

Kinerja produk di pasar ditentukan dan didukung oleh beberapa faktor (Wind dan Mahajan, 1997). Gatignon dan Huereb (dalam Wind dan Mahajan, 1997) menunjukkan bahwa kinerja produk dipengaruhi oleh perbedaan orientasi strategi (pelanggan, daya saing dan teknologi) perusahaan. Sedangkan Morman dan Miner (dalam Wind dan Mahajan, 1997) membuktikan bahwa memori organisasi mempengaruhi proses pengembangan dari kreativitas strategi dan kinerja produk.

Menurut Voss dan Voss (2000), mencapai kinerja produk dengan membangun kualitas produk, merupakan langkah strategis yang harus ditempuh oleh perusahaan. Hal tersebut disebabkan bahwa kualitas produk merupakan nilai lebih atau *superior value* dimata pelanggan (Child dan McGrath, 2001). Pencapaian nilai kualitas diwujudkan dengan membangun suatu proses yang lebih baik dan sistem produksi yang mampu menekan biaya relatif lebih murah. Oleh karena itu, kualitas produk merupakan alat kompetitif yang efektif dalam mencapai keunggulan bersaing (Menon, et.al., 1997).

Hal tersebut senada dengan pendapat Olson, et.al. (1995) bahwa untuk mencapai nilai lebih suatu produk, maka yang harus dibenahi adalah koordinasi yang lebih efektif antara semua pihak yang ada dalam suatu organisasi, seperti dengan melakukan kegiatan menyaring informasi dan mengelola sumberdaya yang mendukung proses produksi produk. Tercapainya kualitas produk yang diharapkan semua pihak merupakan salah satu parameter ukur atas kinerja perusahaan yang superior (Olson, et. al., 1995).

Orientasi Inovasi

Peluncuran dalam rangka pengenalan produk baru membutuhkan *kerjasama* konsumen tipe inovator yang identik dengan menginginkan sesuatu yang baru. Hanya saja

menghadirkan sesuatu yang baru tidak selalu punya makna adanya hal yang benar-benar baru. Bisa juga produknya lama tapi cara pandang konsumennya saja yang dirubah sehingga melihat yang lama tadi sebagai sesuatu yang baru

Cooper (1998) mendefinisikan inovasi sebagai suatu ide, praktek, proses, atau produk baru (penggunaan) yang dianggap sebagai inovasi. Inovasi juga didefinisikan sebagai proses pemindahan teknologi baru ke dalam kegunaan (Lukas dan Ferrel, 2000). Inovasi dapat diartikan juga sebagai sesuatu yang dapat berubah, karena inovasi sangat dipengaruhi perubahan dalam penggunaan sehari-hari, produk, teknologi dan pasar.

Banyak produk baru, yang kelihatannya menjadi gagasan-gagasan yang sangat bagus, ternyata gagal menghasilkan profit di dalam pasar. Cooper (1998) mengidentifikasi enam faktor sukses untuk menciptakan *product leadership*:

1. Diferensiasi, produk superior
2. Jelas dan tajam untuk sebuah definisi produk awal
3. Memiliki respon yang kuat terhadap persaingan, pasar, teknikal, dan finansial
4. Aksi pemasaran yang berjalan baik
5. Aksi teknologi yang berjalan baik
6. Tim *cross-functional* yang benar

Inovasi produk merupakan cara meningkatkan nilai sebagai sebuah komponen kunci kesuksesan sebuah operasi bisnis yang dapat membawa perusahaan memiliki keunggulan kompetitif dan menjadi pemimpin pasar (Henard dan Szymanski, 2001). Dan untuk memiliki keunggulan yang kompetitif maka diperlukan produk-produk yang unggul pula.

Henard dan Szymanski (2001) dalam penelitiannya menguraikan apa yang disebut sebagai *product leadership*. *Product leadership* adalah satu dari trilogi konsep *disciplines of market leader*. *Product leadership* bertumpu pada prinsip-prinsip, pertama, inovasi produk yang akhirnya dapat mengendalikan pasar (*market driving*). Kedua, perusahaan yang meluncurkan produk harus memperhitungkan risiko tidak diterima pasar.

Ketiga, perusahaan harus mengerahkan sumber daya manusianya untuk menggali kreasi-kreasi baru. Dan keempat, perusahaan harus memahami kebutuhan dan mampu mengedukasi pasar.

Product leadership memiliki karakteristik : produk unggul, produk yang dapat mempertemukan kebutuhan konsumen, harga produk yang tepat, produk dengan teknologi yang sempurna, dan keinovatifan produk itu sendiri. Produk unggul merupakan produk yang superior dan memiliki diferensiasi di atas produk yang ditawarkan kompetitor. Produk juga meluas dimana produk dirasakan dapat memuaskan kebutuhan pelanggan. Harga produk juga dirasa pelanggan sesuai dengan value yang dimiliki produk. Kesempurnaan teknologi produk dapat ditinjau dari apakah produk memakai *high-tech* atau *low-tech*. Sedangkan keinovatifan produk meliputi kebaharuan produk, keaslian, keunikan dan keradikalan produk

Pada saat awal merk memang membutuhkan konsep yang unik untuk bertahan. Ia harus menjadi yang pertama dalam kategori produknya dan memiliki nama yang menancap di benak konsumen. Tetapi dalam jangka panjang konsep unik akan dilupakan pelanggan, apalagi jika ada dua atau tiga merk dengan kategori yang sama, maka yang tertinggal hanyalah perbedaan nama merk suatu perusahaan dengan pesaingnya. Contohnya adalah mesin fotokopi. Hampir semua mesin fotokopi memiliki kualitas yang sebanding dalam hal hasil fotokopian. Satu-satunya yang membedakan adalah nama merk mesinnya. Nama *Xerox* bernilai tinggi dibanding nama merk pesaingnya.

Studi yang dilakukan oleh Gardner et. al (dalam Henard dan Szymanski, 2001) juga menunjukkan bahwa nama merk dapat menjadi petunjuk yang kuat daripada harga untuk menilai kualitas keseluruhan suatu produk. Konsumen ketika menilai mutu suatu produk, ingin mengetahui nama merk lebih sering daripada informasi lainnya dari sebuah produk.

Orientasi strategik inovasi dari sebuah perusahaan menimbulkan, paling tidak sebagian, kinerja produk yang tinggi karena inovasi yang dibawa ke pasar. Peran strategik ini meliputi kemampuan perusahaan dalam

mengembangkan produk-produk baru yang sukses, yang menyajikan karakteristik untuk menjadi sukses. Inovasi produk dapat dipisahkan ke dalam 3 kategori dasar : (1) perluasan lini (*line extension*), (2) *me too products*, dan (3) *new-to-the-world products*. *Line extensions* adalah produk-produk yang dikenal bagi organisasi bisnis tapi baru bagi pasar. *Me-too product* dianggap baru bagi organisasi bisnis tapi terkenal dipasar; yaitu tiruan produk-produk kompetitor. *New-to-the-world products* dianggap baru diantara organisasi bisnis dan pasar (Lukas dan Ferrel, 2000).

Inovasi produk baru yang akan dilakukan oleh perusahaan dapat melalui pentahapan sebagai berikut ini (Joewono, H.H, 2006):

- ✚ Merancang, menentukan dan memilih sekumpulan proyek pengembangan produk baru yang diperkirakan mampu menciptakan produk unggulan.
- ✚ Mengintegrasikan dan mengkoordinir tugas-tugas fungsional, teknis, dan unit-unit organisasi yang terlibat dalam aktivitas pengembangan produk dari waktu ke waktu.
- ✚ Memantau usaha-usaha pengembangan agar mampu memenuhi tujuan perusahaan dengan cara seefektif dan seefisien mungkin.
- ✚ Merancang dan mengembangkan berbagai kapabilitas yang dibutuhkan agar dalam jangka panjang usaha pengembangan produk dapat menjadi keunggulan tersendiri bagi perusahaan.

Kerangka awal inovasi sebuah produk biasanya dimulai dari dua elemen strategi utama, yaitu teknologi dan kondisi pasar. Dengan mengetahui seberapa besar kekuatan teknologi yang dimiliki saat ini dan membuat perkiraan tingkat teknologi yang dimiliki di masa depan, serta dengan mengetahui di mana posisi pasar saat ini dan membuat perkiraan posisi yang ingin dicapai di masa depan, maka manajemen dapat menetapkan tujuan perusahaan dengan jelas. Berdasarkan pada tujuan yang ingin dicapai, dirancanglah berbagai rencana pengembangan proyek inovasi sebuah produk, yang kemudian

dijalankan dengan suatu sistem manajemen proyek yang handal.

Setelah proses implementasi dilakukan, maka proses pembelajaran terus berlangsung dan proses pengembangan serta perbaikan pun perlu terus dilakukan. Menjaga agar produk tetap *segar* merupakan tahapan penting bahkan paling penting dalam pengelolaan produk. Dan begitu salah satu produk atau merek sudah memberi pertanda *mulai menurun* maka pengelola produk atau merek harus segera mengambil tindakan. Inovasi melalui riset berkelanjutan menjadi kunci sukses menjaga kesegaran portfolio produk sekaligus menjaga kesegaran perusahaan dan personilnya. Dan apabila sudah memperoleh *sesuatu* yang baru, segera direalisasikan menjadi sebuah produk baru. Perlu keberanian dan kecepatan proses pengambilan keputusan. Ada tiga hal yang tidak bisa ditawar dalam menyikapi kompetisi yaitu : *speed*, *efficiency* dan *quality* (Joewono, H.H, 2006). Dan untuk itu perusahaan perlu mempunyai beberapa kapabilitas sebagai berikut :

1. *Fast Response*

Siklus pengembangan produk yang lebih cepat melalui penyederhanaan proses pengembangan produk baru, atau *empowering* para personil yang terlibat dalam penciptaan produk baru mutlak perlu dilakukan.

2. *Responsiveness*

Terus memonitor perkembangan penerimaan produk baru yang diluncurkan perusahaan maupun kompetitorinya, merupakan sikap penting yang harus dimiliki oleh personil terkait dengan pengembangan produk baru.

3. *Productivity*

Kecepatan proses pengembangan tidak selalu berujung dengan kecepatan dihasilkannya produk baru. Para pengembang produk baru harus berorientasi pada *output* yang berarti produktivitas dalam hal kuantitas dan kualitas.

4. *Distinctive Product*

Meskipun kebanyakan produk baru hanya berupa *peleasan* dari produk

yang sudah ada sebelumnya, tetap saja produk baru harus *beda* Semangat tampil beda merupakan *instruksi* tidak terbantahkan untuk menyikapi kompetisi yang semakin ketat.

5. *Integration*

Pengembangan produk baru merupakan hasil integrasi pemikiran yang multidimensional. Pengembangan produk baru harus menggunakan kerangka berpikir integratif yang memperhatikan sekaligus aspek pemasaran, keuangan produksi, teknologi dan keuangan. Pengembangan produk baru tidak boleh ditempatkan dengan prinsip *asal ada produk baru* untuk *mengejar setoran* jumlah produk baru yang ditargetkan perusahaan.

Dalam mensikapi kondisi persaingan yang semakin kompetitif, juga diperlukan semangat untuk bisa *terus baru* yang diimplementasikan dalam pengembangan produk baru juga perlu diimbangi dengan kemauan untuk masuk ke pasar baru. Masuk ke pasar yang baru seperti itu tentu akan berimbas pada hadirnya kebutuhan akan produk baru lainnya. Ketika semuanya bergulir terus maka tercapai keseimbangan dan keberlanjutan pengembangan produk baru, sehingga produk dan perusahaan bisa *terus inovatif*

Penemuan lampu, telekomunikasi berbasis GSM dan CDMA, *web cam* komputer dan vaksin flu burung yang sekarang sedang menjadi berita dunia merupakan contoh-contoh legendaris bagaimana kreativitas produk mencapai tingkat puncaknya yaitu sesuatu yang benar-benar baru (*novelty*). Karakteristik kunci dari kreativitas produk yang sampai ke level *novelty* adalah adanya perbedaan nyata dengan produk sebelumnya. Produk yang baru tidak harus produknya yang benar-benar baru tetapi ada karakteristik tertentu yang benar-benar baru. Disinilah diperlukan adanya *imajinasi tingkat tinggi* untuk dapat menghasilkan sebuah produk yang kreatif.

Produk yang kreatif merupakan hasil dari kerja bersama antara berbagai instrumen penting dalam perusahaan. Produk kreatif membutuhkan personil kreatif, proses kreatif dan lingkungan yang kreatif. Personil yang

kreatif diharapkan mampu menghasilkan produk kreatif. Meskipun bisa jadi ada produk kreatif yang dihasilkan dari karya personil kreatif seperti ini, pengembangan produk baru secara sistematis harus lebih mengandalkan sistem pengembangan produk yang melibatkan berbagai pihak terkait di perusahaan, yang melakukan kerjanya secara tim dan berkesinambungan dengan program yang jelas. Produk kreatif juga merupakan karya dari lingkungan kreatif. Bisa lingkungan kerja maupun lingkungan lokasi perusahaan-perusahaan. Bisa juga lingkungan kompetisi. Perusahaan yang berada di industri yang inovatif akan cenderung lebih inovatif seperti terjadi pada industri farmasi, elektronika, penerbangan atau telekomunikasi.

Dengan dukungan dari personil yang kreatif, proses kreatif dan lingkungan kreatif diharapkan dapat lahir sebuah produk kreatif, yang bisa sampai ke level produk yang benar-benar baru.

Selain itu penyegaran produk yang inovatif secara berkelanjutan bisa berupa perbaikan kualitas yang berkesinambungan, pengurangan biaya, atau mode baru yang kesemuanya mengarah kepada memodifikasi sebuah produk. Dikenal ada tiga tipe dalam memodifikasi produk (Joewono, H.H, 2006) :

✚ Lebih baik secara jelas (dilakukan *up grade*)

Pada produk-produk fashion berupa pakaian bisa dilakukan dengan peningkatan kualitas bahan baku.

✚ Berbeda

Berupa pemunculan produk atau mode yang sama sekali baru. Pada produk fashion dilakukan dengan mode, warna atau aksesoris baru.

✚ Inferior

Berupa substitusi dari produk yang ada dengan menawarkan produk baru yang lebih murah. Tentu saja dengan mengurangi fitur dan manfaat. Pada produk fashion biasanya dilakukan dengan menekan biaya kemasan.

Pengembangan Produk

Pada dasarnya kesempatan atau peluang suatu perusahaan di dalam memutuskan untuk menciptakan produk baru didasarkan pada

adanya kesenjangan antara kepuasan pelanggan dengan harapan pelanggan terhadap suatu produk. Kodama (1995) dalam Song dan Parry (1997) mengemukakan bahwa yang terpenting dalam pengembangan produk adalah kemampuan untuk mengubah jarak permintaan dengan harapan yang samar-samar menjadi produk yang nyata.

Keberhasilan pengembangan produk ditentukan oleh empat faktor (*four key success factors*), yaitu tingginya kualitas proses produk baru, pemahaman strategi produk baru di setiap level bisnis (perusahaan), komitmen sumber daya, yaitu sumber daya manusia dan dana, serta kemampuan departemen *research and development* (R&D) dalam menggagas pengembangan produk baru. Keberhasilan pengembangan produk akan berdampak pada dihasilkannya produk yang lebih unggul.

Khurana dan Rosenthal (1997), menyatakan model keputusan *go/no go*, jadi atau tidaknya *product launching*, atau keputusan proses pengembangan produk baru sangat tergantung pada bagaimana perusahaan dapat mengintegrasikan beberapa elemen, yaitu strategi dan portfolio produk, struktur organisasi pengembang produk, ketajaman analisis terhadap kebutuhan konsumen, identifikasi dan analisis pasar dan teknologi, serta batasan tentang produk dan perencanaan proyek (*project planning*). Jika perusahaan mampu mengintegrasikan berbagai elemen tersebut, perusahaan akan menghasilkan produk yang unggul.

Cooper dan Kleinshmidt (1990) menyatakan bahwa keunggulan produk sangat ditentukan oleh keunikan produk dan keunikan manfaat yang diberikan produk kepada pelanggan, kelebihan produk (*product superiority*), inovasi produk yang terus menerus, kemampuan produk memenuhi kebutuhan pelanggan, kemampuan produk mereduksi biaya yang dikeluarkan pelanggan, kecanggihan teknologi produk, dan desain produk itu sendiri. Berbagai variabel tersebut dijadikan Cooper dan Kleinshmidt (1990) sebagai variabel yang mempengaruhi keunggulan produk. Keunggulan produk dibangun melalui berbagai aktifitas manajerial seperti koordinasi lintas departemen, tim pengembangan produk merupakan perwakilan lintas fungsi, komitmen manajemen untuk mengembangkan produk, dan berbagai keahlian yang dapat meningkatkan kualitas

proses manajerial dalam pengembangan produk.

Cooper dan Kleinshmidt (2000), juga menyatakan bahwa keunggulan produk dilihat dari kualitas produk, perbandingan (rasio) uang dan nilai, serta manfaat yang lebih besar bagi *end user*. Ditegaskan pula bahwa keunggulan produk sangat berkait dan ditentukan juga oleh aktifitas proses (aktifitas pemasaran, aktifitas teknik, dan aktifitas proyek), peluang (kondisi pasar dan kondisi teknologi), dan lingkungan perusahaan, yaitu sinergisitas marketing dan teknik, dukungan manajemen puncak, dampak pada R&D *marketing*, dan dampak pada R&D perusahaan.

Sementara menurut Masson, et al. (1994), kualitas produk sangat ditentukan oleh kualitas pengetahuan (*knowledge*) dan ketrampilan (*skill*) tenaga kerja yang melakukan proses produksi. Pengetahuan dan ketrampilan akan meningkatkan kinerja proses produksi, yaitu jumlahnya yang semakin besar dan kualitas yang semakin tinggi.

Lado et. al (1992) merekomendasikan perlunya perusahaan membangun kompetensi khusus (*distinctive competencies*). Kompetensi khusus harus dibangun dengan mengintegrasikan empat komponen, yaitu kompetensi manajerial dan fokus strategi, kompetensi berdasarkan sumber daya, kompetensi berdasarkan transformasi, dan kompetensi berdasarkan pengeluaran. Pada kompetensi berdasarkan pengeluaran, Lado, et. al (1992) menegaskan, bahwa, perusahaan harus membangun reputasi melalui kekhususan (spesifikasi) atas kualitas produk yang konsisten, dan dibutuhkan konsumen. Jika kualitas produk konsisten, dan selalu sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen, produk akan unggul di pasar.

Li dan Calantone (1998) menyatakan bahwa keunggulan produk baru sangat dipengaruhi oleh kompetensi pengetahuan pasar dan kekuatan fungsi dan peran R&D. Sedangkan kuatnya kompetensi pengetahuan pasar (*market knowledge competence*) dibangun melalui intensitas proses pengetahuan pelanggan yang tinggi (*customer knowledge process*), keeratan hubungan antar fungsi, serta tingginya intensitas pertemuan antar fungsi pemasaran dan R&D, dan intensitas proses pengetahuan pesaing yang

tinggi (*competitor knowledge process*). Faktor-faktor ini yang akan membangun keunggulan produk. Hanya saja, unggulnya produk baru masih dijadikan instrumen untuk mencapai kinerja pemasaran (*market performance*).

Sedangkan Henard dan Szymanski (2001) menyebutkan bahwa proses pengembangan produk menjadi faktor penting dalam membangun keunggulan produk. Pengembangan produk dilakukan dengan menggunakan teknologi yang canggih dalam menghasilkan produk yang berkarakteristik unggul. Produk akan unggul, selain kesesuaian produk dengan kebutuhan pelanggan, juga ditentukan oleh harga, dan keunikan produk. Keunggulan produk juga dilihat dari kelebihan dan perbedaan (*superiority and/or differentiation*) produk, dibanding produk yang lain. Dengan adanya suatu keunggulan produk yang dimiliki oleh perusahaan, akan membantu perusahaan dalam menawarkan produknya secara lebih efektif.

Efektifitas Promosi

Pemasaran modern memerlukan lebih daripada sekedar mengembangkan produk yang baik, menetapkan harga yang menarik, dan membuatnya dapat terjangkau. Perusahaan-perusahaan juga harus berkomunikasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan sekarang dan yang akan datang, dan masyarakat umum. Setiap perusahaan mau tidak mau harus terjun ke dalam peran komunikator dan promotor. Bagi sebagian besar perusahaan, pertanyaannya bukanlah apakah berkomunikasi, melainkan apa yang harus disampaikan, kepada siapa dan seberapa sering.

Salah satu instrumen manajemen pemasaran yang paling populer adalah promosi, khususnya bauran pemasaran. Berbagai studi dilakukan untuk menjelaskan dan mengukur peran promosi terhadap variabilitas kinerja pemasaran. Promosi telah sangat luas digunakan sebagai instrumen pemasaran karena efektifitasnya dalam menciptakan dan mempertahankan loyalitas kinerja produk (Ferdinand, 2002, hal. 12). Nelson (Ferdinand, A.T, 2000) membuat kesimpulan atas penelitiannya bahwa merek-merek yang baik dan lebih populer umumnya membelanjakan dana yang lebih banyak

dalam bidang iklan karena pentingnya mempertahankan informasi kegunaan produk.

Gatignon (dalam Ferdinand, A.T, 2000) mengemukakan bahwa dalam pasar yang bersifat *competitive reactive*, peranan promosi lebih sensitif dibanding dengan pasar yang kurang reaktif terhadap promosi. Dampak promosi dapat dilihat dari 2 hal, pertama dilihat dari dampaknya terhadap penjualan. Kedua, gencarnya komunikasi promosi menimbulkan dampak yang baik terhadap perubahan keyakinan konsumen atau sikap konsumen, dalam hal ini konsumen menjadi senang atau tidak (Kotler, 1996). Hal tersebut menunjukkan bahwa kegiatan promosi dibutuhkan dalam pemasaran suatu produk agar kehadiran produk tersebut dapat diketahui dan diterima oleh lebih banyak lapisan masyarakat. Sementara dari sisi kepentingan konsumen, promosi dapat digunakan sebagai medium untuk mengenali dan mencocokkan barang dan jasa yang ada dipasaran dengan kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) mereka.

Penelitian Yoo, et. al (2000) memfokuskan pada beberapa elemen utama dalam bauran pemasaran. Khususnya, memilih harga, citra toko, intensitas distribusi, pengeluaran promosi, dan promosi harga (menjelaskan aktivitas *marketing mix*) sebagai satuan perwakilan dari program pemasaran. Walaupun variabel-variabel ini tidak mengcover wilayah penuh pemasaran, kinerja produk mewakili aksi pemasaran yang sama. Dengan mengetahui bagaimana aktivitas promosi tertentu yang dilakukan pesaing akan memberikan kontribusi positif atau negatif terhadap kinerja produk. Oleh karena itu, memungkinkan manajer pemasaran untuk mengembangkan perencanaan pemasaran yang efektif dan menurunkan atau menghindari aktivitas yang merusak kinerja produk (Yoo, et. al., 2000).

Penutup

Kreativitas adalah kunci untuk menghadapi situasi persaingan yang semakin kompetitif. Pemasar yang kreatif dan pintar bermain dengan persepsi yang biasanya akan dapat memenangkan pertarungan pemasaran. Siklus kehidupan biasanya berakhir pada ketiadaan. Demikian halnya perusahaan, jika strategi yang dipilihnya salah, nantinya hanya akan membawa kepada

permasalahan yang sama. Dalam rangka meningkatkan daya saing perusahaan, strategi yang dirumuskan tidak dapat berdiri sendiri. Strategi merupakan rangkaian proses yang melibatkan konsumen, lingkungan dan kompetitor dan disusun agar perusahaan melakukan tindakan yang tepat dalam kondisi persaingan yang dinamis.

REFERENSI

- Child, John, and Rita Gunter McGrath, 2001, "Organization Unfettered: Organizational Form in an Information Intensive Economy", *Academy of Management Journal*, Vo. 44, No. 6, p. 1135-1148
- Cooper, Juett R., 1998, "A Multidimensional Approach to the Adoption of Innovation", *Management Decision*, Vol. 36, p. 493-502
- Dharmmesta, Basuswasta, 1993, "Perilaku Belanja Konsumen Era 90-an dan Strategi Pemasaran", *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, No. 1, Vol VIII
- Ferdinand, A.T, 2000, "Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Strategik", Program MM UNDIP, Semarang
- é é é é é .. , 2002, "Structural Equation Modelling Dalam Penelitian Manajemen", BP UNDIP
- Hernard, David H, David M Szymanski, 2001, "Why Some New Products Are More Successful Than Others", *Journal of Marketing Research*, Vol. XXXVIII. August, p. 362-375
- Joewono, Hadi. Handito, 2005, "7 in 1 Strategy Toward Global Competitiveness", Arrbey
- Kaban, Bakti Karya, 2002, "Total Customer Experience Sebagai Jalan Mencapai Perusahaan Kelas Dunia", *Manajemen*, Desember 2002, hal. 18-19
- Keefe, Lisa M , 2004, "What Is The Meaning of Marketing?", *Marketing News, Sept Chicago II : American Marketing Association*
- Khurana, Anil, Stephen R Rosenthal, 1997, "Integrating the Fuzzy Front End of New Product Development", *Sloan*

- Management Review*, Winter, p. 103-120
- Kotler, Philip, 2005, *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Jilid 1, Erlangga, Jakarta
- , *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Jilid 2, Erlangga, Jakarta
- Lado, Augustine A, Nancy G Boyd, peter Wright, 1993, "A Competency-Based Model of Sustainable Competitive Advantage: Toward a Conceptual Integration", *Journal of Management*, Vol. 18, No. 1, p. 77-91
- Li, Tiger, Roger J Calantone, 1998, "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination", *Journal of Marketing*, Vol. 62, Oktober, p. 13-29
- Lukas A. Bryan and Ferrel C.O, 2000, "The Effect of Marketing Orientation on Product Innovation", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 2, p. 239-247
- Masson, Geof, Bart van Ark, Karin Wagner, 1994, "Productivity, Product Quality and Workforce Skills: Food Processing in Four European Countries", *National Institute Economic Review*, February, p. 62-83
- Menon, Ajay., Bernard J. Jaworski, and Ajay K. Kholi, 1997, "Product Quality: Impact of Interdepartmental Interactions", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 25, No. 3, p. 187-200
- Munadi, Imam, 2001, "Rethinking the Marketing", *Manajemen*, Jakarta
- Olson, Eric M., Orville C. Walker Jr., and Robert W. Ruekert, 1995, "Organizational for Effective New Product Development: The Moderating Role of Product Innovativeness", *Journal of Marketing*, Vol. 59 (January), P. 48-62
- Song, Anne P. Massey and Mitzi M. Montoya Weiss, 2001, "Getting It Together: Temporal Coordination and Conflict Management in Global Virtual Teams", *Academy of Management Journal*, Vo. 44, No. 4, p. 61-80
- Voss, Glenn B., and Zannie Giraud Voss, 2000, "Strategic Orientation and Firm Performance in an Artistic Environment", *Journal of Marketing*, Vol. 64, (January), p. 67-83
- Wind, Jerry., and Vijay Mahajan, 1997, "Issue and Opportunities in New Product Development: An Introduction to the Special Issue", *Journal of Marketing Science*, Vol. XXXIV, p. 1-12
- Yoo, Boonghee., Naveen Donthu., and Sungho Lee., 2000, "An Examination of Selected Marketing mIx Element and Brand Equity", *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 2, p. 195-211